

واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً
إلى النموذج الأوروبي للتميز EFQM

أ. بثينة عارف رمضان

مديرة دائرة الدراسات في هيئة الاعتماد والجودة - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

أ.د. خالد علي السرحان

أستاذ في قسم القيادة التربوية والأصول - كلية التربية - الجامعة الأردنية

(تاريخ الاستلام 2023/05/29، تاريخ القبول 2023/06/23)

The Reality of Strategic Vigilance among Academic Leaders at Palestinian Universities based on the European Excellence Model EFQM.

Mr. Buthaina Aref Ramadan

Director of the Studies Department at the Accreditation and Quality Assurance Commission – Ministry of Higher Education and Scientific Research

Prof. Khaled Ali Al-Sarhan

Professor in the Department of Educational Leadership and Foundations – Faculty of Education – University of Jordan

(Received 29/05/2023, Accepted 23/06/2023)



E-mail address: buthaynah.ramadan@mohe.pna.ps البريد الإلكتروني: أ. بثينة رمضان - الأردن

E-mail address: kserhan@ju.edu.jo البريد الإلكتروني: أ.د. خالد السرحان - الأردن

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها، وتكونت عينة الدراسة من (٦٥) قائدًا أكاديميًا، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، وأظهرت النتائج أن واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز جاء بمستوى "مرتفع"، وبمتوسط حسابي (3.87)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بين رتبة الأستاذ والأستاذ المساعد، وجاءت لصالح رتبة الأستاذ المساعد في مجالي الأداة الرابع والخامس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري (الجنس، وسنوات الخدمة)، وبناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحثان بأن يتم تفعيل اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات والتي يتمكن من خلالها المساهمة في تقليل المخاطر والتهديدات التي قد تطرأ نتيجة التطورات المتلاحقة في المجتمع المحلي والعالمي، والإطلاع على نماذج التميز العالمية في سياق التعليم العالي مثل النموذج الأوروبي للتميز EFQM، والعمل بمقتضياته في سياق الجامعة بما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية لها، ورفع الجامعة في التصنيفات الدولية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، النموذج الأوروبي للتميز EFQM، الجامعات الفلسطينية.

ABSTRACT:

The study aimed to identify the reality of **strategic vigilance** among **academic leaders** in Palestinian universities in the light of the criteria of the **European Excellence Model EFQM**.

The descriptive survey approach was used, and the questionnaire as a tool for data collection and analysis.

The reality of the strategic vigilance of the academic leaders in the Palestinian universities in the light of the standards of the European model of excellence, came at a "high" level, with an arithmetic mean of (3.87), and there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) due to the educational qualification variable, between the rank of professor and assistant professor, and it came in favor of the rank of assistant professor in the fourth and fifth fields of the tool, and there were no statistically significant differences due to the variables (sex, years of service).

Based on the results of the study, the researchers recommend that: strategic vigilance be activated among academic leaders in universities, through which they can contribute to Reducing the risks and threats that may arise as a result of successive developments in the local and global community, reviewing global models of excellence in the context of higher education such as the European Excellence Model EFQM, and working with its requirements in the context of the university in a way that contributes to achieving its competitive advantage, and the university's elevation in international rankings.

Keywords: Strategic vigilance, European model of excellence EFQM, Palestinian universities.

المقدمة :

المؤسسة التعليمية من رصد نقاط الضعف، والكشف عن الحلقات الواهية في سلسلة عملها ابتداءً بالقيادات العليا، وانتهاءً بالطلبة، وكذا كل ما يحدث في بيئتها الداخلية والخارجية والوقوف بشكل دائم ومستمر واقتناص الفرص من خلال المتابعة والمراقبة الذكية، وهذا يستدعي بالضرورة أن تكون اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات التربوية استباقية بما يتماشى مع التغيرات التي يمكن أن تحدث في المؤسسة التعليمية، والتي من شأنها أن تؤثر على سير العملية الأكاديمية في الجامعات بشكل خاص.

ولما كان الهدف من اليقظة الإستراتيجية هو كشف الإشارات الخفية والتغيرات المحتملة والتحويلات العميقة، التي تتركز على جمع وتحليل ونشر المعلومات المناسبة والضرورية لاتخاذ القرارات، وهي بذلك تمثل امتيازاً تنافسياً بالنسبة للمؤسسات التعليمية التي تقوم بها، فقد أصبح من الضروري تطبيقها، من خلال المؤسسة بشكل مستمر بمراقبة التغيرات والمبادرة بإجراء ما يلزم للإعداد وربما استباق الأحداث للتقليل من آثارها أو عند مستوى أعلى من التفكير والتطور التنظيمي واستحداث أسلوب أو خدمة أو منتج جديد يغير نمط الاستهلاك وأسلوب الحياة (الزهيري، ٢٠١٨: ٢).

ومن جانب آخر يتوجب على قادة الجامعات التشخيص الجيد للأزمات؛ لأنه المفتاح الفعال للتعامل معها، وأساس التشخيص السليم هو وفرة وجمع المعلومات، والمعرفة، والخبرة، ومعرفة الأساليب وبواعث نشوء الأزمات، ومتى وأين تتم معالجة الأزمة، وتوفير قنوات اتصالات بالإضافة إلى تنظيم خطوات إدارة الأزمات بعد اكتشاف الإنذار المبكر للأزمة، والاستعداد والوقاية واحتواء الأضرار أو الحد منها قدر المستطاع، والتعلم من النتائج التي تمخضت عن الأزمة، والبد من إلقاء الضوء على متطلبات إدارة الأزمات المادية والإدارية والبشرية من إخضاعها للمنهجية العلمية، والتخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة، والمتابعة، وتشكيل فريق عمل لمواجهة الأزمات الجامعية (عبد الرحمن، ٢٠١٩: ١٠٩٩).

كما أن تبني الحالة الذهنية لليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات يتطلب العمل بالتوازي مع نماذج عالمية متميزة في هذه الحالات، وذلك للإطلاع عليها والاستفادة من تجاربها، وتجاوز نقاط الضعف في سلاسل العمل المتشابكة في الجامعات، وتوضيح العلاقة السببية بين أدوار جميع العاملين في الجامعة لتحقيق استراتيجية العمل والمتعلقة بخصوصية الوضع في

يخوض التعليم العالي في العالم العربي بشكل عام وفلسطين بشكل خاص غمار المنافسة والتميز مع ذاته، ومع العالم الأكبر، وهذا يتطلب أن يكون ذي ميزة تنافسية عالية المواصفات، ومطابقة لمعايير عالمية في جودة الأداء والمخرجات، حتى تستطيع الخوض في هذه المنافسة وإثبات الوجود، وتقوم المؤسسة الجامعية باعتبارها من ييسر ويسير عملية التعليم العالي في العالم بدور رئيس في هذه العملية، بما تحمله من رؤية ورسالة تقود بهن المجتمعات، في عالم سريع التغير والتطور، فالجامعة ومؤسسات التعليم العالي تتاط بها مهام رئيسية في نشر وإنتاج العلم والمعرفة، والبحث العلمي، والمساهمة في بناء المجتمعات بشكل مستدام بما تقوم به من بناء الفرد المتميز والقادر على حمل مسؤولية بناء الأوطان، وبالتالي تميز هذه المؤسسات عن غيرها.

وهذا النوع من التميز يتطلب مهارات قيادية واضحة ودقيقة وفاعلية في الأداء في جميع الهياكل التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي، وخاصة القيادات التربوية في هذه المؤسسات ولعل أهم عنصر قد يكون سبباً في هذا التميز هو يقظة القادة التربويين الإستراتيجية (**Strategic Vigilance**)، وقدراتهم القيادية المبنية على المعرفة الإجرائية الدقيقة بالمعلومات والبيانات في محيط العمل، والتي تمكنهم من استخدامها في تقديم توضيحات حول مستقبل العمل في المؤسسات التعليمية، فمؤسسات التعليم العالي تتطلب بيئة العمل فيها مستوى متميز من التوجه الاستراتيجي، فهو يعد وسيلة مهمة لخلق تكامل بين الأنشطة الإدارية والتشغيلية في منظمات الأعمال، ومن خلال هذا التكامل تصل المنظمة إلى تحقيق رؤيتها وأهدافها الأساسية التي وجدت من أجلها، كذلك تسعى المنظمات إلى تبني أساليب إدارية حديثة نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية، بالإضافة إلى تعظيم العناصر الإيجابية للكفاءة التشغيلية للمؤسسة، وتساهم الإستراتيجية في المنظمات في تحديد توجهات المستقبل في عمل المنظمة، وتنمية عادات التفكير في المستقبل، وتوضيح الأهداف والتوجه اللازم لمستقبل المنظمة ككل (فرج الله، ٢٠١٧)، وفي حين تظهر في مؤسسات التعليم العالي العديد من التعقيدات الإدارية والأكاديمية، والتي تنعكس على مخرجاتها وأداء العاملين فيها وسلوكهم التربوي، مما يتطلب إيلاء هذه المعوقات أهمية بناء مصفوفة نظم فاعلة من شأنها أن تمكن

(المسح البيئي: Environment Scanning)، (نظام المعلومات الاحترافي:

(Vigilant Information System)، (المسح البيئي الاستراتيجي: Strategic Environmental Scanning)، (نظام الإنذار المبكر: Early Warning System)، (المراقبة الاستراتيجية: Strategic Watch).

وأشارت كل من نهلة هاشم ومرفت ناصف (٢٠١٧: ١٩٩) إلى أهمية اليقظة الاستراتيجية في الجامعات؛ حيث أنها تسهم في توفير مجموعة من المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب التي تدعم وتسهل عملية اتخاذ القرار الفاعل، وتساعد على تحديد الفرص والتنبؤ بالأخطار وذلك بالاعتماد على أدوات ووسائل جمع المعطيات واستخراج المعلومات ومعالجتها، كما تُعد أمراً حيوياً للمؤسسة باعتبارها قوة حقيقية حيث تترجم قدرتها المتميزة على توقع المستقبل، وتساعد القيادات والمؤسسات على استغلال ليس فقط الفرص وتجنب التهديدات بل تحليل حركه الفعاليات الاقتصادية وتأمين الحماية للمؤسسة و تحقيق مصالحها، وتعتبر اليقظة الاستراتيجية في الجامعات أداة حقيقية لتحسين الأداء تسمح للمؤسسة بالتوقع في الساحة التنافسية بأفضل طريقة ممكنة وتختص بالتفسير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وتحسين أدائها، وكذلك تسهم في تدعيم مصادر معلومات المؤسسة وقدرتها على تحسين تنافسيتها.

متطلبات اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي:

إن أي نظام مستخدم في مؤسسات ذات هياكل تنظيمية على درجة عالية من الدقة والمهام والمسؤوليات، مثل مؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات، لا بد أن يتوفر له عدة عناصر في بيئة العمل الداخلية والخارجية تمكنه من أداء دوره بشكل بشكل فعال، وكذلك اليقظة الاستراتيجية لتفعيلها في الجامعات بحاجة إلى توفر عدد من العناصر في هياكلها التنظيمية ومتطلبات لتطبيقها وتفعيلها، وقد أوردت العديد من الدراسات هذه العناصر كدراسة قوجيل (٢٠١٢: ٧٢) والتي بينت إن بناء نظام فعال لليقظة الاستراتيجية في المؤسسة لا يتم بالتمني أو بالنقل، و لا يتحقق فقط باستحداث قسم أو خلية لليقظة لها إدارة خاصة تشرف على تسييرها و توفر لها الإمكانيات المادية و التكنولوجية و تتبع خطوات و منهجية

كل بلد، فقد ظهرت جامعات المملكة المتحدة على وجه الخصوص في أوروبا ضمن أفضل مؤسسات التعليم العالي في العالم ضمن التصنيفات العالمية، لما تبنته من أطر تنظيمية وتفكير استراتيجي من خلال قياداتها، للسير بجامعاتها نحو الريادة العالمية وتحقيق الميزة التنافسية، مما أتاح لها من فتح فروع دولية في كثير من دول العالم (Scott, 2021: 17)، لكن هذه النماذج لا يمكن الاستناد عليها بشكل كامل دون أن يكون هناك قدرة على التمييز بين ما يصلح تطبيقه في جامعاتنا، وما لا يصلح، لذا فإن الباحثان ارتأيا أن يكون النموذج الأوروبي تجربة نجاح يستند عليها البحث في تقييم واقع اليقظة الاستراتيجية لدى لقيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، وتعميم تجارب الريادة والنجاح العالمية في الجامعات الفلسطينية.

فاليقظة الاستراتيجية كما عرفت كل من نعيمة غلاب ومليكة زغيب (٢٠١٢: ١٥٨) تمثل: " أسلوب منظم في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، تركز على تحسين تنافسيتها بجمع ومعالجة المعلومات ونشر المعرفة المفيدة للتحكم في المحيط (التهديدات والفرص)، وهذا المنهج الذي ساهم في أخذ القرارات يستعمل وسائل معينة، يجند العمال ويركز على نشاط الشبكات الداخلية والخارجية".

وعرفها الزعبي (٢٠٢١: 9) بأنها عملية استراتيجية تزود المنظمة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة تلك المنافسة بشكل أفضل بالاعتماد على أسس ومقاييس علمية، فهي المفتاح الأساسي للتنافس، وتسعى جميع منظمات الاعمال بالبحث عن طرق للكشف عن بيئتها لتدعيم مصادر معلوماتها وتدعيم قدرتها على الدفاع والهجوم أثناء الأزمات التي تواجهها.

وقد أشار حسن وأمين (٢٠٢١: ٦٢) بأنها "ذلك السياق المعلوماتي الذي يمكن الجامعة من الاصغاء المسبق والإرادي إلى البيئة الخارجية للجامعات لاستثمار الفرص في وقتها، وتقادي التهديدات والتقليل من آثارها، وتتضمن هذه العملية ملاحظة وتحليل كل ما يحدث في بيئة الجامعات من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرارات وتفعيلها".

كما ورد في العتيبي والقحطاني (٢٠١٥: ٩٢) بعض المصطلحات المرادفة لليقظة الاستراتيجية والأكثر استخداما في المؤسسات والنظم الغربية (الأوروبية والأمريكية) كالتالي:

ولكن لا يستطيع توصيلها لنظرائه ومديره، ويمكن التغلب على هذا الحاجز عن طريق تعزيز الحوار والثقة بين الأفراد.

أنواع اليقظة الإستراتيجية:

لليقظة الإستراتيجية أنواع تختلف باختلاف الغاية منها وقد أشار العديد من الباحثين أنه لا يمكن حصر اليقظة الإستراتيجية بأنواع محددة، فمنهم من يرى أن الثورة التكنولوجية هي من أسهمت في خلق الصراعات في مجالات الإبداع والابتكار فهي في أساسها تكنولوجية، ويرى الآخرون بأنها تأخذ بعداً تنافسياً وتجارياً (Bulinge, 2002: 175)، لكن المتفق عليه أن اليقظة غايتها استراتيجية مهما تعددت جوانبها وتنوعت أبعادها ومن أهم أنواع اليقظة:

• اليقظة التنافسية: وتعرف بأنها العملية الإعلامية التي

يتم من خلالها جمع البيانات عن البيئة التنافسية للمنظمة من مصادرها المختلفة وتحويلها إلى معلومات ذات معنى تتيح للمنظمة التعرف المسبق على منافسيها الحاليين والمحتملين وكل العناصر والقوة التنافسية ذات التأثير الحالي والمتوقع على قدرتها ومكانتها التنافسية انطلاقاً من رصد قدرات وإمكانيات المنافسين وتحديد نقاط القوة لديهم وأدائهم الحالي والمستقبلي.

وأشارت أمينة بن علي (٢٠١٧: ٢٢) أن من بين النقاط الضرورية التي تركز عليها اليقظة التنافسية ما يلي: الوقوف على موردي المنافسين، ومعرفة مجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين، والتحقق من قنوات التوزيع التي يستعملها المنافسون، التحري حول التحركات المحتملة للمنافسين، التأكد من إمكانية إنتاج جديد للمنافسين (أو ابتكار جديد) وقياس درجة التهديد التي يرفضها المنافس الحالي أو المرتقب.

• اليقظة التكنولوجية: مراقبة وتحليل البيئة العلمية والتقنية

والتكنولوجية ثم تزويد متخذي القرارات الإستراتيجية بالمعلومات المنتقاة والمعالجة، وتعتبر عن النشاط الذي تقوم من خلاله المنظمة بتحديد التقنيات والتكنولوجيات التي تمارس مهامها بالإعتماد عليها بهدف متابعة التطورات التي قد تؤثر على مستقبلها (Bouchicha

& Bouyahaoui, 2012).

وعرفت خليفة (٢٠١٠: ٧٧) بأنها "عنصر مكون لليقظة الإستراتيجية، وهي تشير إلى الجهود المبذولة من قبل المؤسسة

محددة، و إنما الأمر أبعد من ذلك، فاليقظة الإستراتيجية تمثل فكراً جديداً يؤثر في جميع نواحي التنظيم و التسيير، إنها تغيير كامل في طريقة العمل تستوجب إعادة النظر في طريقة رؤية المحيط الخارجي للمؤسسة و تستدعي تضافر الجهود للانفتاح عليه، و لن تتجح هذه الطريقة الجديدة في العمل إلا بتوفر جملة من الإمكانيات التنظيمية التي تنطلق بالتزام الإدارة العليا وإعادة الهيكلة و مراجعة أنظمة التسيير و الاهتمام بالأفراد باعتبارهم مورداً رئيسياً و هاماً في المؤسسة وصولاً إلى خلق ثقافة مشجعة على الانفتاح و تولي أهمية كبيرة للمعلومة، التي تمثل القلب النابض في المؤسسة، وإن هذه المتطلبات التنظيمية إن لم تتوفر عند بناء نظام اليقظة الإستراتيجية تصبح كمعوقات تحول دون نجاح هذا النظام وأدائه على أحسن حال.

معوقات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي:

تؤثر علي عملية اليقظة الإستراتيجية مجموعة من العوامل، قد تكون معوقات تحول دون تطبيق عملية اليقظة الإستراتيجية أثناء تنفيذ عمليات اليقظة سواء داخل المؤسسة أو أثناء عملية تحديد وجمع المعلومات خارج المؤسسة ولابد من التغلب عليها، أو قد تكون عوامل إيجابية يجب التركيز عليها لتفعيل عملية اليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسة، ويمكن تحديد هذه الصعوبات والحلول المقترحة لها حسبما أشارت نجلاء عبد العال (٢٠١٨: ٢٩) علي النحو التالي:

- حاجز المحتويات: ويشير إلى عدم الاحترافية في الكشف عن الإشارات والبيانات التي تعبر عن خطر محتمل، ولتقليل هذا الحاجز يتم ممارسة تدريبات منظمة لجعل الأفراد أكثر حساسية لبيئة العمل، وتنمية قدراتهم على كشف الأمور الغير طبيعية فيها.
- الحاجز الروتيني: حيث يتم تقليل ادراك المخاطر من قبل بعض الأفراد، حيث يتم تقليل أهمية بيانات معينة لأنها ليس داخل نطاق الوضع الحالي، كما أن ادراك الخطر ليس دائماً فطرياً ويلزم تعلمه، ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق التدريب على التفاعل المنظم مع أفراد ذوي كفاءة في كشف الإشارات والمعلومات التي تمثل خطراً محتملاً.
- حاجز الاتصالات: وهو حاجز تنظيمي أكثر منه حاجز فردي، لأنه قد يكون والفرد على استعداد لنقل المعلومات

تؤدي إلى إنشاء قاعدة هامة من البيانات التسويقية الكيفية عن البيئة.

- **اليقظة البيئية:** تهتم اليقظة البيئية بجميع المجالات التي لم تتطرق لها الأنواع السابقة من اليقظة، فهي تتعلق بأنماط السلوك في الجوانب التشريعية، والسياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، والجيوسياسية، فهي تهتم بمكونات البيئة الخارجية العامة غير المرتبطة بشكل مباشر بالمنظمة وتشمل: اليقظة الاجتماعية والثقافية، اليقظة الاقتصادية، واليقظة السياسية والتشريعية، وهو ما يدفع المسيرين إلى تطوير الوسائل الأساسية التي تسمح بمراقبة هذه العوامل، فهي تسمح بمراقبة التطورات القانونية والشروط المنظمة للسوق وتغير المواقف وسلوك المستهلكين ومخاطر الفوضى والصراع وما إلى ذلك (خلفاوي، ٢٠١٧: ٢٩١).

النموذج الأوروبي للتميز EFQM:

أضحى تحقيق التميز المؤسسي بمثابة توجه مهم للمؤسسات على اختلاف مستوياتها، حيث يعمق التفكير الإستراتيجي لدى إدارة هذه المؤسسات، ويؤكد على ضمان الجودة والنوعية وضبطها، فمؤذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM يشكل أحد الأطر الرئيسية لمساعدة المؤسسات على تعزيز قدراتها التنافسية، وتحقيق التميز والرؤى الطموحة لها، كما يعد أداة مهمة لتقييم الوضع المهني للأفراد العاملين داخل المؤسسات، ومدى تقدمه، ويقدم النموذج وسيلة لدعم المؤسسات بهدف التوصل إلى موازنة أولوياتها بصورة أفضل، وتوظيف الموارد البشرية ووضع خطط عمل فعالة وواقعية (رويس وبني مرتضى، ٢٠١٨).

وقد عرفت المؤسسة الأوروبية للتميز النموذج الأوروبي EFQM (٢٠٢٢) بأنه: مجموعة متكاملة من العناصر، والمعايير الرئيسية، والفرعية القابلة للقياس الكمي التي تتفاعل فيما بينها، لتحقيق التميز المؤسسي، ومتطلبات رؤية مؤسسات التعليم العالي، والتي يتم من خلالها تحديد مستوى الأداء المتميز، وتنقسم هذه المعايير إلى معايير رئيسية وفرعية؛ لتشكل منظومة متشابكة ومتكاملة من العلاقات التفاعلية التي تحقق الأداء المتميز، ويرتكز النموذج على تسعة معايير خمسة منها تسمى الممكنات وهي الأشياء التي تغطيها المؤسسة لتطوير وتنفيذ استراتيجياتها وهي: القيادة

وكذا الوسائل المسخرة، بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في ميدان التقنيات والتكنولوجيا والتي تهتم المؤسسة حالياً أو مستقبلاً.

وبين (محمد، ٢٠٢١: ٨٢) أن اليقظة التكنولوجية مفهوم يكون بمثابة النشاط الذي يساعد المنظمة للتعرف على نقاط الضعف ليستنى معالجتها عن طريق إدخال تكنولوجيا متطورة تعالج نواحي القصور، وبناءً عليه يمكن القول بأن اليقظة التكنولوجية هي الأداة التي يتم من خلالها: جمع المعلومة العلمية، والتقنية، والتكنولوجية، ورصد التطورات التكنولوجية، والاكتشافات العلمية، والتطور في حاجات الزبائن، وتحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين، الكشف عن الفرص واستغلالها، وتقادي التهديدات.

- **اليقظة التجارية:** تهتم اليقظة التجارية بالزبائن والأسواق والموردين، فهي تتعلق بمواكبة احتياجات العملاء المتغيرة على المدى البعيد، وتهتم بالأسواق وتغيراتها، وتتمكن من خلالها من رصد المعلومات المؤثرة والمتأثرة بسلوكها التجاري و سلوك المستهلكين والزبائن الحاليين واحتياجاتهم المعلنة وغير المعلنة، وكذلك الزبائن المحتملين وتوقعاتهم.

وأشار (Dawood & Abbas, 2018:7) إلى مفهوم اليقظة التجارية على أنها اليقظة التسويقية وهي عملية بحث ومعالجة وتوزيع المعلومات عن سوق المنظمة، أي متابعة تطور السوق وسلوك المستهلك، وإدخال منتجات جديدة.

أهمية اليقظة التجارية (التسويقية):

أشارت آسيا خنشول (٢٠٢٢: 261) إلى أن أهمية اليقظة التسويقية تختلف من وجهة نظر العميل عن التي هي من وجهة نظر المنظمة، فمن وجهة نظر العميل تعمل اليقظة التسويقية على جمع المعلومات التسويقية حول رغبات العملاء وحاجاتهم، باعتبار أن ذلك هو جوهر العملية التسويقية ونشرها للقضاء على الكثير من الآفات الاجتماعية، أما من منظور المنظمة فهي تساعد المنظمة على الاستفادة السريعة من الإمتيازات التي توفرها الفرص التسويقية المتاحة، وتوفر مؤشر مسبق عن الأزمات التسويقية المتوقعة، وتشعر المنظمة بتطور حاجات ورغبات الزبائن، ما

الإستراتيجية، تصميم وتنفيذ نظام للحوكمة وإدارة الأداء، حيث يتم تعريف المؤسسة المتميزة من خلال غاية ملهمة ورؤية طموحة واستراتيجية ملبية (نموذج EFQM - ط ٢، ١٦).

المعيار الثاني: الثقافة المؤسسية والقيادة، إن المؤسسة التي تطمح إلى أن يتم الاعتراف بها كنموذج يحتذى به وكمؤسسة رائدة ضمن النظام الإيكولوجي، تحقق النجاح من خلال التركيز على الأنشطة التالية، وذلك من خلال أربعة معايير فرعية: توجيه ثقافة المؤسسة ورعاية القيم، تهيئة الظروف لتحقيق التغيير، تمكين الإبداع والابتكار، توحيد الصفوف والإنخراط في تحقيق الغاية والرؤية الإستراتيجية

وفي محور التنفيذ **Execution** يوجد ثلاث معايير:

المعيار الثالث: إشراك المعنيين وذلك من خلال خمسة معايير فرعية: بناء علاقات مستدامة مع المتعاملين، جذب وإشراك وتطوير العاملين، مراعاة مصالح الأعمال والحوكمة والدعم المستمر، المساهمة في تطوير ورفاهية المجتمع، بناء العلاقات وضمان الدعم لبناء قيمة مستدامة مع الشركاء والموردين.

المعيار الرابع: بناء قيمة مستدامة؛ حيث تدرك المؤسسات المتميزة أن بناء قيمة مستدامة أمر حيوي لنجاحها على المدى الطويل ومصدر قوتها المالية، كما تحدد غاية المؤسسة والمدعومة بالإستراتيجية الفئات التي ينبغي على المؤسسة تطوير وبناء قيمة مستدامة لها، وفي معظم الحالات يمثل المتعاملين الذين تم تصنيفهم بطريقة ملائمة؛ المجموعة المستهدفة لبناء قيمة مستدامة، إلا أن بعض المؤسسات قد تركز أيضاً على مجموعة مختارة من المعنيين الرئيسيين في المجتمع أو قطاع الأعمال، وتدرك المؤسسات المتميزة أن احتياجات المعنيين الرئيسيين قد تتغير بمرور الوقت وأنه من المهم جمع وتحليل التغذية الراجعة لتحسين أو تغيير المنتجات أو الخدمات أو الحلول.

المعيار الخامس: قيادة الأداء والتحول: لضمان تحقيق النجاح الحالي والمستقبلي لا بد أن تقوم المؤسسة بتلبية متطلبات رئيسيين في آن واحد، فلا بد أن تقوم بمواصلة إدارة عملياتها التشغيلية الحالية بنجاح (قيادة الأداء) من ناحية، وإدارة التغييرات الداخلية والخارجية التي تواجهها لضمان ديمومة النجاح (قيادة التحول) من ناحية أخرى، فالتوافق والتكامل ما بين قيادة الأداء والتحول تؤكد أهمية تحقيق الإنجازات في الوقت الحاضر والاستعداد للمستقبل في آن واحد، فالعناصر الرئيسية التي تدعم تمكين الأداء والتحول

الإستراتيجية، العاملون (الموارد البشرية، الشراكات والموارد، العمليات والمنتجات والخدمة، وأربعة نتائج وهي ما تحققه المؤسسة من إنجازات وهي: نتائج المتعاملين، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، نتائج الأعمال، وإذا ما تم تطبيق الممكنات الصحيحة بفاعلية فإن المؤسسة ستحقق النتائج التي تتوقعها هي وأصحاب المصلحة منها (www.efqm.org).

أهمية النموذج الأوروبي للتميز EFQM:

بين الموقع الرسمي للدليل الإرشادي لنموذج EFQM (٢٠٢٢) أن أي مؤسسة تستخدم هذا النموذج:

- تدرك أنها جزء من نظام إيكولوجي كبير ومعقد، حيث يمكن للجهات الأخرى المساهمة في أو إعاقة تقدم المؤسسة، وأن مصلحتها التفاعل مع والإستفادة من فرص التعلم والنمو من الآخرين داخل هذا النظام.
- تغتنم فرص الريادة ضمن نطاق نفوذها، والتصرف كمصدر إلهام للآخرين وبيان ما يمكن تحقيقه لصالحها ولصالح الآخرين.
- تدرك أنها ستواجه تغييرات سريعة ومتزايدة وأنه لا بد أن تكون على أهبة الإستعداد للتنبؤ ومعالجة والإستجابة لهذه التغييرات بشكل مناسب، بالإضافة لاعتناق التحدي المتمثل في إدارة الحاضر، وفي الوقت نفسه التنبؤ بالمستقبل والاكاد من جاهزيتها لمواجهته.

وقد راعى النموذج الجديد أهداف التنمية المستدامة المعروفة: القضاء على الفقر، القضاء على الجوع، الصحة الجيدة والرفاه، التعليم الجيد، المساواة بين الجنسين، المياه النظيفة والنظافة الصحية، طاقة نظيفة وبأسعار معقولة، العمل اللائق ونمو الإقتصاد، الصناعة والابتكار، الحد من أوجه عدم المساواة، مدن ومجتمعات محلية مستدامة، الإستهلاك والإنتاج المسؤولين، العمل المناخي، الحياة تحت الماء، الحياة في البر، عقد الشركات لتحقيق الأهداف، السلام والعدل والمؤسسات القوية.

معايير النموذج الأوروبي الجديد ٢٠٢٠:

في محور التوجه **Direction** يوجد معياران رئيسيان: **المعيار الأول: الغاية والرؤية والإستراتيجية**، من خلال خمسة معايير فرعية:

تحديد الغاية والرؤية، تحديد وفهم احتياجات المعنيين، فهم النظام الإيكولوجي والقدرات الذاتية والتحديات الرئيسية، تطوير

هي الابتكار والتكنولوجيا والبيانات والمعلومات والمعرفة والإستخدام الأمثل للأصول والموارد الرئيسية.

العلاقة ما بين اليقظة الإستراتيجية والنموذج الأوروبي للتميز في مؤسسات التعليم العالي:

يتمحور هدف اليقظة الإستراتيجية في المنظمات حول الحصول على المعلومات التي تساعد المنظمة على تحديد أهم التغييرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، وخاصة تلك التي تنتبأ بالأحداث المستقبلية من أجل اتخاذ القرارات اللازمة لاستغلال الفرص وتجنب التهديدات الممكنة والتي من شأنها التأثير على أداء المنظمة وبناءً عليه فإن المعلومات هي المورد الرئيسي لليقظة الإستراتيجية (المري والعبادي وأرتيمة، ٢٠٢٠: ٤٠).

كما إن اليقظة الإستراتيجية ليست مجرد عمل أو خطة أو استراتيجية تتبناها المنظمة وتقوم بالتمسك بها، إنما توجه يمثل بمفهومه البسيط "الرادار" الخاص بالمنظمة والتي من خلاله يكون بمقدورها التنبؤ بأي أخطار أو توقعها في الوقت المناسب (الصائع، الكرعاي والشمري، ٢٠١٨: ٨٨).

من ناحية أخرى نلاحظ بأن اليقظة ترتكز على السيرة، مراقبة البيئة، جمع المعلومات، توقع الفرص والتهديدات، وتشير معظم هذه التعاريف إلى مراحل عملية اليقظة، بمعنى أنها عملية منظمة تتعلق برصد ومراقبة البيئة من خلال البحث، التحليل وانتقاء المعلومات المناسبة والهادفة والإشارات ذات الطابع التوقعي، الإستباقي، الإستشراقي والتي تقدم ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال اقتناص الفرص ومواجهة وتقليل التهديدات، حيث جمع المعلومات من خلال الإستماع للبيئة تعتبر المرحلة الأساسية لنشاط اليقظة، ويساعدها في ذلك تطور تكنولوجيا المعلومات وما توفره من مصادر عديدة ومتنوعة من الإنترنت ومحركات البحث، وقواعد البيانات، بالإضافة إلى القواميس والمجلات المتخصصة وغيرها من المصادر الأخرى، بمعنى آخر نشاط مرتبط بتسيير المعلومات واستغلالها بهدف مواجهة تحديات البيئة الخارجية من منظور استباقي تساعد على اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بحاضر ومستقبل المؤسسة لإحداث تغيير إيجابي في المؤسسة وهو ما أعطى لهذا النشاط البعد الإستراتيجي (قادري وطيب، ٢٠١٧).

بالمقابل فالنموذج الأوروبي للتميز المؤسسي (EFQM) يعد إحدى أهم الوسائل المعتمدة عالمياً للارتقاء بمستوى أداء المؤسسات الاجتماعية وتمكينها من التقييم الذاتي ومواكبة التطورات المتلاحقة في شتى المجالات، وتعزيز القدرات، وتنمية الموارد البشرية وتشجيع روح الإبداع لأجل تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة والمستدامة بأقل التكاليف وبجودة عالية بما يحقق رضى العاملين، حيث ثبت من خلال التجارب المحلية والإقليمية والعالمية أن تطبيق نموذج التميز الأوروبي يعد من أنجح الأساليب في تحقيق قفزة نوعية بمستوى أداء المؤسسات من حيث تقديمها للخدمات ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة، كما يعد النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي (EFQM) أحد الأطر الرئيسية لتقييم جودة أداء المنظمات وتعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق التميز، ولتقييم الوضع المهني للعاملين بالمنظمة، وتوفير رؤية استراتيجية للمنظمة، بالإضافة إلى استثمار الموارد البشرية والمادية بطريقة إيجابية لتحسين مستوى الخطط التنموية بالمنظمات (علي، ٢٠٢١).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتزايد ظاهرة التهافت والطلب الاجتماعي على التعليم، خاصة التعليم العالي وانتشار الجامعات العامة والخاصة وزيادة التخصصات، والأقسام في الجامعات، الأمر الذي أدى إلى بروز منافسة قوية وحادة أحياناً بين هذه المؤسسات، تتطلب العمل بدينامية وتخطيط استراتيجي مسبق للحفاظ على موقع متقدم بين هذه المؤسسات على المستوى المحلي والعالمي، دون إغفال البيئة الداخلية في الجامعات وجودة مخرجات البرامج التي يتم اعتمادها فيها، والتطلع إلى نتائج تعليمية منافسة، ومن بيئة العمل التي ينتمي لها الباحثان في هيئة الاعتماد والجودة ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكذلك الجامعات، ومواجهة بعضاً من هذه التحديات، وتأثيرها على مستوى التعليم الجامعي خاصة في فترة جائحة كورونا التي اجتاحت العالم، وأدت إلى بروز عدد من التهديدات والفرص التي لم يتم اقتناصها بالشكل المناسب، لمواجهة الظروف التي طرأت على الجامعات، حيث كان آثارها متعددة الأوجه ومعقدة للغاية، بحيث أجبرت على التحول إلى التعليم الإلكتروني منعاً لانتشار الفيروس، وفقد العديد من الطلبة فرصتهم في التعليم نتيجة الظروف المعيشية التي تدنت آنذاك، واضطرت بعض الجامعات إلى وقف عملية التعليم في بعض البرامج

تتجلى أهمية هذه الدراسة بدايةً في أهمية موضوعها، والمربط بمصطلح اليقظة الإستراتيجية، ومتغيراتها وانسجامها مع واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الجامعية في الجامعات الفلسطينية، ويمكن إجمال أهمية الدراسة في النقاط التالية:

١. يتوقع من نتائج هذه الدراسة أن تفيد القيادات الجامعية من خلال التعرف على مستوى اليقظة الإستراتيجية لديهم، وتفعيلها أو تعزيزها من خلال نتائج الدراسة.

٢. كما تتمثل أهميتها في ندرة الدراسات التي بحثت سابقاً في نفس الموضوع في الجامعات الفلسطينية على وجه الخصوص، واستنادها على نماذج عالمية مثل النموذج الأوروبي للتميز EFQM.

- الأهمية العملية التطبيقية:

١. يمكن أن تكون هذه الدراسة معززة لأبحاث أخرى في مجال اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بما ستوفره من أدوات بحثية سيتم التأكد من صدقها وثباتها.
٢. يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة القيادات الجامعية وأعضاء هيئات التدريس، والباحثين في قطاع التعليم العالي لأهمية امتلاك اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية، والحث على وضعها في سلم الأولويات التي يجب أن يمتلكها القائد التربوي الجامعي في مؤسسته بالاستعانة بالنموذج الأوروبي المختار في نفس السياق.

حدود الدراسة: وتتضمن حدود الدراسة:

- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية.
- **الحدود المكانية:** الجامعات الفلسطينية الحكومية والخاصة.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣م.
- **الحدود الموضوعية:** يتركز موضوع الدراسة في تحديد واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM، الخمسة الأولى والتي تمثل الأساليب التي تتبعها الجامعة للوصول إلى الجودة والتميز، من خلال تضمين أنواع اليقظة الإستراتيجية في هذه المعايير، والتي تمثل مجالات استبانة القياس الخاصة بالدراسة.

والتخصصات العملية منها، وعدد من المشاكل المرافقة لهذا الوضع (Popova, & Rozhdestvenskaya, 2020)، وقد لاحظ الباحثان وجود ضعف في مستوى التنبؤ بالأخطار والأزمات لدى القيادات الأكاديمية في معظم الجامعات، مما شكل إرباكاً وظيفياً لدى القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس وبالتالي تراجعاً في الأداء ومستوى مخرجات التعليم العالي لدى الطلبة، وكذلك قلة عدد الجامعات على مستوى الوطن العربي ممن تحتل درجات عليا من التصنيفات العربية والعالمية، ما استدعى الباحثان القيام بهذه الدراسة لمعرفة واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بالاستناد إلى نموذج المؤسسة الأوروبية للتميز EFQM، حيث اعتمدت في تقديمها بالأساس على تفعيل التفكير الإستراتيجي واليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية فيها، وتأسيساً على ما سبق فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي للتميز EFQM؟

وتتبع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما مستوى اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظرهم؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية لمستوى اليقظة الإستراتيجية تعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة توفر اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظرهم، والكشف عن أثر بعض المتغيرات (الجنس، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة) على مستوى اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية.

أهمية الدراسة:

- الأهمية النظرية:

التعريفات الإصطلاحية والإجرائية:

تحددت مصطلحات الدراسة في المصطلحات التالية:

اليقظة الإستراتيجية: Strategic Vigilance

تمثل العملية الجماعية المستمرة والتي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فيتبعون ويتعقبون المعلومة ومن ثم يستخدمون المعلومة المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف اقتناص الفرص وتقليل الأخطار، ومن ثم استخدامها في تحقيق تميزها (هاشم وناصف، ٢٠١٧: ١٩٨).

كما عُرفت بأنها عملية مستمرة من البحث وجمع المعلومات الإستراتيجية، ومعالجتها، ونشرها من أجل استخدامها لدى متخذي القرار بالمؤسسة لتحقيق التنافسية وتميز الأداء (الزهيري، ٢٠١٨: ٥)

وتعرف إجرائياً: بأنها ملكة توقع ما سيحدث على المدى البعيد في المؤسسة التربوية (الجامعة) والتي يمتلكها القائد التربوي ويستخدم هذا التوقع لأجل منع المخاطر والخلل الذي قد يحصل في سير العملية التربوية، ويرسم سياسته التربوية المستقبلية بناء عليها، وستقاس باستجابة أفراد العينة على أداة الدراسة.

القيادات الأكاديمية: يعرف القائد: **Leader** بأنه الشخص العامل في المؤسسة التربوية، والذي يتميز عن زملائه، ويتصف بقدرته على التأثير عليهم، وقيادتهم (السعود، ٢٠٢١: ٢٣)، وتعرفهم هالة عيد (٢٠٢٠: ٣٥٠) بأنهم: رؤساء الجامعات والوكلاء لهم، وعمداء الكليات ووكلائهم، ورؤساء الأقسام وكل من يقوم بأي عمل قيادي في الجامعة.

ويعرفهم الباحثان إجرائياً: بأنهم الأشخاص العاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية (الجامعات) ولديهم القدرة على التأثير في مرؤوسيههم بصفتهم الوظيفية ورتبتهم الأكاديمية وهم في هذا البحث يشتملون على كل من (رؤساء الجامعات، النواب، عمداء الكليات ونوابهم) وتأثيرهم يسهم في تغيير سلوكهم نحو الأفضل وتحقيق الأهداف المطلوبة.

النموذج الأوروبي: عرفه (المزين والغامدي، ٢٠١٠: ٧٥٧) بأنه منافسة سنوية لأفضل المؤسسات في أوروبا يتألف من تسعة معايير خمسة منها تمثل (الأساليب أو المسببات **Enablers**)

وهي ما سيتم الاعتماد عليها في هذه الأطروحة كمعايير أساسية للقياس، والأربعة المتبقية تمثل (النتائج **Results**).

الدراسات السابقة:

عرض هذا القسم الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة، والتي بحثت في موضوعي اليقظة الإستراتيجية بأبعادها، والنموذج الأوروبي للتميز **EFQM** بمعاييره، مرتبة من الأحدث إلى الأقدم وذلك على النحو الآتي:

الدراسات العربية:

أ. اليقظة الإستراتيجية:

قامت رؤى جاسم (٢٠٢٢) بدراسة هدفها التحقق من مدى تأثير أبعاد الرصد الإستراتيجي (التفكير الإستراتيجي، اليقظة الإستراتيجية) في تحقيق التميز التنظيمي المستدام، واعتمدت الباحثة الجانب الميداني في اختيار عينة القيادات الإدارية في كلية الإدارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية، والاستبانة كأداة رئيسية، فضلاً عن المقابلات الميدانية، وتم توزيع (٦٠) استبيان على القيادات الإدارية في مختلف المستويات الإدارية واسترداد (٥٠) استمارة منها صالحة للتحليل، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها: يتحقق التميز المستدام خلال عمليات التعليم المستمر، بالتركيز على الأنشطة المعرفية والكشف عنها، والاستيعاب السريع للمعلومات ومسايرة التغيرات في البيئة يخلق مناخ عمل يدعم الإبداع والإبتكار.

وهدف دراسة أسماء عبد الله (٢٠٢٢) إلى إلقاء الضوء على الأسس النظرية لمفهوم لوحة القيادة واليقظة الإستراتيجية والوقوف على واقع الأداء بالجامعات المصرية، ورصد الدور الواقعي لتطبيق لوحة القيادة (وهي واحدة من أحدث أساليب ونماذج قياس وتقييم الأداء المؤسسي، ومنهج تفكر متوازن) في تحسين الأداء بالجامعات المصرية، وعلاقتها باليقظة الإستراتيجية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وكانت العينة الجامعات المصرية، وجاء من أهم نتائجها وضع رؤية مقترحة لتحسين الأداء بالجامعات المصرية في ضوء مدخل لوحة القيادة لتحقيق اليقظة الإستراتيجية.

وأجرى حسن وأمين (٢٠٢١) دراسة هدفت لتقديم تصور مقترح لتفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الإستراتيجية للجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت

جامعة الأزهر وفقاً لعدد من المحاور الأساسية أهمها تفعيل أبعاد اليقظة الإستراتيجية، وتطوير أساليب الإعلام والترويج للخدمات الجامعية، وقياس مؤشرات الميزة التنافسية.

وأجرى الجمل (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٦) أكاديمي يعملون في الجامعات العامة والخاصة والحكومية، استخدم الباحث استبانة مكونة من (٤٤) فقرة، وأشارت نتائج الدراسة أن درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية كانت مرتفعة، وتبين أيضاً أن درجة الميزة التنافسية كانت مرتفعة، وأثبتت الدراسة وجود ارتباط دال إحصائياً بين اليقظة الإستراتيجية بكافة مجالاتها والميزة التنافسية.

وقامت حنان محمد (٢٠١٩) بدراسة هدفت إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف حول واقع اليقظة التنافسية بالجامعة، ووضع مجموعة من الآليات المقترحة لتحقيق اليقظة التنافسية في ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، مستعينةً باستبانة لجمع البيانات، وتمثلت عينة البحث من مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، والتجارة والآداب (ممثلة للكليات النظرية)، وكليات العلوم، والطب البيطري، والصيدلة (ممثلة للكليات العلمية) من جامعة بني سويف، حيث بلغت نحو (٢١٤) عضو هيئة تدريس. وأظهرت النتائج وجود ضعف في مستوى اليقظة التنافسية على مستوى جامعة بني سويف بمتوسط حسابي بلغ نحو (١.٥٤) ودرجة تحقق ضعيفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع إلى نوع الكلية، وفي ضوء النتائج تم وضع عدد من الآليات المقترحة لتحقيق اليقظة التنافسية من خلال مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق والتي تمثلت في: (إعادة بناء حدود السوق الجامعي، التركيز على الصورة الكلية للجامعة، الامتداد إلى أبعاد من الطلب الجامعي الحالي، السعي نحو السياق الاستراتيجي الصحيح للجامعة، تخطي الحواجز الرئيسية للجامعة، أسس النظرية مع التطبيق بالجامعة).

ب. النموذج الأوروبي للتميز :

أجرى علي (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى معرفة وتحديد المتطلبات اللازمة توافرها في الجمعيات الأهلية لتحقيق التميز المؤسسي من

استبانة لأعضاء هيئة التدريس بجامعتي عين شمس ودمنهور، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: تحققت أبعاد اليقظة الإستراتيجية بدرجة كبيرة على النحو التالي: الترتيب الأول للبعد البيئي، ثم البعد التكنولوجي، يليه البعد التنظيمي ثم البعد التنافسي وأخيراً البعد التجاري، كما أظهرت النتائج أن معامل الارتباط جاء بين درجات الحوكمة الرقمية لأبعاد اليقظة الإستراتيجية طردية قوية بأعلى معامل ارتباط للبعد التنافسي، يليه البيئي، ثم التكنولوجي، وأقل قيمة ارتباط للبعد التجاري.

وهدف دراسة (محمد، ٢٠٢١) إلى التعرف على دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية من منظور استراتيجي - بالتطبيق على جامعة الملك خالد، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبانة لجمع المعلومات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أصحاب المناصب الإدارية بجامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم ٣٢٢ مفردة، أما عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والتي بلغ حجمها عدد (١٧٨) مفردة، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أبرزها أن مستوى واقع اليقظة التكنولوجية بجامعة الملك خالد جاء مرتفعاً بشكل عام، كما جاءت اليقظة التكنولوجية السوقية بالمرتبة الأولى يليها اليقظة التكنولوجية التنافسية وأخيراً اليقظة التكنولوجية المعلوماتية، وأن مستوى واقع التميز في الأداء بجامعة الملك خالد جاء مرتفعاً بشكل عام، كما كشف عن وجود علاقة ارتباط معنوي موجب وقوي ذو دلالة إحصائية بين أنواع اليقظة التكنولوجية الثلاث وتميز الأداء بجامعة الملك خالد، حيث أن اليقظة المعلوماتية ضرورية للقدرة على التحليل المستمر والمنظم لبراءات الاختراع، كونها الأقل ممارسة في الجامعة، وهي الأكثر أثراً في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية.

وأجرت أسماء عبد الحميد (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى وضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في مصر في ضوء مفهوم اليقظة الإستراتيجية، وتضمنت الدراسة عدة خطوات اشتملت على مدى توافر مؤشرات اليقظة الإستراتيجية والأسس النظرية للميزة التنافسية في جامعة الأزهر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمجتمع الدراسة وهو جامعة الأزهر، وخلصت إلى مجموعة من النتائج منها: قلة توافر مؤشرات الميزة التنافسية بجامعة الأزهر، وتم تقديم تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية

المؤسسة على زيادة قدرتها التنافسية في السوق، من خلال فهم المنافسين باستخدام المصادر التكنولوجية، واكتساب المعرفة يلعب دوراً مهماً في المنظمة لاكتساب القدرة التنافسية من خلال استكشاف معلومات المنافسين وسياسات الحكومات والعملاء.

كما هدفت دراسة (Carvalho de Almeida, Lesca, and Canton, 2016) إلى استكشاف المتغيرات والسلوكيات التي تشكل دافعاً أو رادعاً للموظف من مشاركة المعرفة فيما يتعلق بالبيئة التنافسية للشركة، حيث تعد المعرفة بالبيئات التنافسية (الذكاء التنافسي) عاملاً محدداً لنجاح الشركة، لأنها قد تسمح لها بتوقع التهديدات والفرص في السوق، وتمثلت عينة الدراسة في شركة اتصالات توفر الاتصالات الصوتية والبيانات في أميركا اللاتينية في مدينة ساو باولو، واستخدم الباحث المنهج المسحي الارتباطي بالاستناد إلى نظرية تقرير المصير المتعلقة بالدافع الجوهري للسلوك، وتوصلت الدراسة إلى أنه من الضروري إبراز أهمية وجود نظام معلومات (اليقظة التكنولوجية) لدعم مشاركة المعرفة بشكل عام وخاصة في عمليات الذكاء التنافسي (اليقظة التنافسية)، ويجب على الممارسين الانتباه إلى تنفيذ هذا النظام وضمان دعم كافي لجميع المعلومات وتقاسمها، لتصبح بذلك وسيلة فعالة لتسهيل التفاعل بين الأفراد وتبادل المعرفة، وأن دعم العلاقات هي إحدى طرق تحفيز الدوافع الذاتية مثل الاجتماعات الرسمية لتبادل المعرفة، إضافة إلى أنه على المديرين توخي الحذر في استخدام المكافآت وخاصة في أنشطة تبادل المعرفة.

ب. النموذج الأوروبي للتميز:

أجرى دورديفك وآخرين (Đorđević, et al, 2021) دراسة هدفت إلى تقديم نموذج تكاملي مطور لمحاكاة تأثير تقنيات المعلومات والاتصالات، وجودة تأثيرات تحسين القيادة من خلال معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM على التميز المستدام في مؤسسات التعليم العالي، واتبع الباحثين المنهج المسحي التطويري، من خلال استخدام استبيان كمي للتقييم الذاتي للبحث التطبيقي، وقد تم تطوير النموذج من خلال تطبيق تقنيات النظام الديناميكي وتقييمه باستخدام الأساليب الإحصائية، تم تطبيق النموذج على عينة من ١٧ جامعة صربية، و ٢١ جامعة روسية، وقام المؤلفون بتحليل المعلومات ودعم الاتصالات والقيادة والجودة وتأثيرها على التميز في الأعمال المستدامة، ووفقاً لتحليل المحاكاة تم التوصل

أجل تحسين كفاءة وعمل الجمعيات الأهلية، من خلال الاعتماد على منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين ببعض الجمعيات الأهلية في مدينة أسيوط والبالغ عددها (٢٤٨)، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم متطلبات تحقيق التميز المؤسسي هي المتطلبات المالية والتدريبية والإدارية والتكنولوجية ومتطلبات بناء القدرة الإحصائية في الجمعيات الأهلية، وأكدت نتائج الدراسة أن مستوى توافر هذه المتطلبات في الجمعيات كان مستوى مرتفع، مما يمهّد الطريق أمام الجمعيات على تطبيق وتحقيق معايير التميز المؤسسي بها من أجل تحسين أداء العمل بالجمعيات الأهلية.

وقدم الضالعين (٢٠١٨) دراسة هدفت إلى وضع معايير مقترحة لتحقيق التميز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز، والتعرف على درجة أهميتها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد تم اختيار ثلاث معايير تمثلت في معايير التميز التالية (القيادة والسياسات والإستراتيجيات)، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي المسحي، ومجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة جدة من جميع الكليات، واختيار عينة عشوائية طبقية محددة من كليات الجامعة بلغت (٣٨٠) عضواً، واعتماد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لأهمية المعايير المقترحة لتحقيق التميز الإداري بدرجة كبيرة جداً، واقترح معايير التميز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوروبي والتي أوصت الدراسة بضرورة تطبيقها للوصول للتميز المطلوب.

الدراسات الأجنبية:

أ. اليقظة الإستراتيجية:

هدفت دراسة مهدي وحمام (Mahdi & Hammad, 2021) إلى التحقق من تأثير اليقظة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والمرونة والجودة) في التعليم الجامعي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأقصى، وتم اعتماد عينة عشوائية بسيطة بحجم (٦٧) عضو، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبعد تحليل المعلومات والبيانات أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لليقظة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية في التعليم الجامعي، فتلعب اليقظة التكنولوجية دوراً فعالاً في مساعدة

واقع ودرجة ممارسة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات وأثرها على الأداء المؤسسي والتميز البحثي وتحقيق التنافسية بين مؤسسات التعليم العالي.

كما أشارت دراسة (الضالعين، ٢٠١٨) إلى المعايير التي يمكن تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي لتحقيق التميز في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز، وكذلك دراسة التيمي (٢٠١٢) التي أظهرت وجود علاقة ارتباط إيجابية بين تطبيق عناصر ممكنات النموذج الأوروبي للتميز والأداء المتميز للمنظمات التي تطبقه.

واتفقت دراسة (Carvalho de Almeida, Lesca and Canton, 2016) التي توصلت أن المعرفة بالبيئات التنافسية عاملاً محدداً لنجاح المؤسسة، لأنها قد تسمح لها بتوقع التهديدات والفرص في السوق، مع دراسة الجمل (٢٠٢٠) في دور اليقظة الإستراتيجية لدى الأكاديميين في الجامعات في تحقيق الميزة التنافسية.

وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة العربية والأجنبية في بناء الأدب النظري للدراسة، وبناء أدواتها، واختيار المنهجية المناسبة، كما ساهمت دراسات أخرى في معرفة الإجراءات لتفعيل اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، وبالرغم من توافر دراسات منظمة بحثت متغيرات متعددة أهمها اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها على الريادة في أعمال المؤسسات، وتحقيق التميز والميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بشكل خاص إلا أن هذه الدراسة تميزت عن غيرها في الكشف عن واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM، ولم يجد الباحثان دراسة مشابهة تتناول نفس المشكلة خاصة فيما يتعلق بأبعاد ومعايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج المنهج المسحي الوصفي ، باستخدام الاستبانة كأداة للإجابة عن سؤالي الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من كافة القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية (رؤساء الجامعات، نوابهم الأكاديميين، عمداء الكليات) والبالغ عددهم (٢٠) جامعة حكومية وعامة وخاصة في الضفة الغربية وغزة، وقد بلغ مجموع القيادات المقصودة حوالي (٢٦٠)

إلى أن نموذج التقييم الذاتي للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة يمكن أن يساعد في إنتاج ثقافة أكثر توجهاً نحو العملاء في مؤسسات التعليم العالي من خلال دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والقيادة وتحسين معايير الجودة.

وأجرى سليمان وآخرون (Suliman et al., 2018) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى توافر معياري الموارد والشاركة كأحد إمكانيات التميز في الجامعات الفلسطينية وفق النموذج الأوروبي للتميز EFQM، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على القيادات الجامعية في جامعتي الأزهر والجامعة الإسلامية ، حيث تألف مجتمع الدراسة من (٢٨٢) فرداً، تكونت عينة الدراسة من (١٣٥) فرداً، وأجاب (١١٩) منهم، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود مستوى عالٍ من الموارد والشاركة في الجامعات الحكومية الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية، وجاءت معايير الموارد والشاركة على النحو التالي: (٧٩.٨٪) إدارة الشركات الداخلية والخارجية، إدارة الموارد الفنية (التقنية) (٧٦.٤٪)، المباني والمعدات والموارد (٧٦٪)، الإدارة المالية (٧٢.٨٪)، وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها: زيادة اهتمام الجامعات بتطبيق المعايير الموارد والشاركة كأحد معايير التميز، وزيادة اهتمام الجامعات في إدارة المالية والحصول على تمويل لأنشطتها المختلفة والصيانة الدورية للمباني والمعدات والتأكد من ملاءمتها لمتطلبات العملية التعليمية.

ملخص الدراسات السابقة، وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال العرض السابق للدراسات التي اهتمت باليقظة الإستراتيجية، والنموذج الأوروبي للتميز EFQM، يمكن ملاحظة تباين الدراسات في أهدافها وتنوعها كما في دراسة كل من جاسم (٢٠٢٢) ودراسة عبد الحميد (٢٠٢١) ودراسة محمد (٢٠٢١) والتي اتفقت على دور اليقظة الإستراتيجية بأبعادها في تحقيق التميز التنظيمي المستدام، والميزة التنافسية في أحيان أخرى وكذلك أثرها على تحقيق التميز في المؤسسات والمنظمات، كما اتفقت دراسات أخرى على أثر اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (التنافسية والتكنولوجية والبيئية والتجارية) في مؤسسات التعليم العالي والجامعات مثل دراسة كل من أسماء عبد الله (٢٠٢٢) ودراسة عبد الحميد (٢٠٢١) ودراسة حسن وأمين (٢٠٢١) ومحمد (٢٠٢١) ودراسة الجمل (٢٠٢٠) والتي هدفت إلى التعرف على

إحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣. ومن ثم تم اختيار عينة الدراسة عن طريق جداول معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson) وتوزيعها حسب متغيرات الدراسة (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة)، من القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، وقد بلغت العينة (٧٣) قائداً أكاديمياً، حيث تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة وقد تم استرداد (٦٥) استجابة من الجامعات الأربع.

الجدول رقم (١): توزع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	القيادات الأكاديمية
الجنس	ذكر	٥٠
	أنثى	١٥
المجموع		٦٥
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	١٤
	أستاذ مشارك	١٥
	أستاذ مساعد	٣٦
المجموع		٦٥
سنوات الخدمة	أقل من ٥ سنوات	٦
	٥-١٠ سنوات	١٥
	أكثر من ١٠ سنوات	٤٤
المجموع		٦٥

- المحور الأول: الخصائص الديموغرافية، وهي البيانات

المتعلقة بأفراد عينة الدراسة، من حيث الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة.

المحور الثاني: يمثل مقياس واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي للتميز، وتكون هذا المحور من (٥٣) فقرة توزعت على خمسة مجالات تشكل المعايير الخمسة الأولى من النموذج الأوروبي للتميز في محوري التوجه (Direction) ومحور التنفيذ (Execution) وهي: الغاية والرؤية والإستراتيجية، الثقافة المؤسسية والقيادة، إشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول، حيث تضمن كل معيار مجموعة من الفقرات ترتبط بأنواع اليقظة الإستراتيجية (التكنولوجية، التنافسية، التجارية و البيئية)، والجدول (٢) يبين توزع فقرات أداة الدراسة على المجالات الخمسة:

الجدول (٢): توزع فقرات أداة الدراسة على أبعاد الدراسة

رقم المجال	المجال (المعيار)	عدد الفقرات
------------	------------------	-------------

قائداً وفقاً لإحصائيات وزارة التعليم العالي للعام ٢٠٢٢/٢٠٢٣، ولاختيار عينة الدراسة تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاث أنواع من التعليم العالي في فلسطين، واختيار جامعة أو أكثر لكل نوع، بحيث تمثل الجامعات الحكومية والخاصة والعامة، وعليه تم اختيار جامعتين للتعليم العام وهما (جامعة النجاح الوطنية وجامعة بيزيت)، وجامعة تمثل التعليم العالي الخاص وهي جامعة (فلسطين الأهلية - بيت لحم)، وجامعة تمثل التعليم العالي الحكومي وهي جامعة (الأقصى - غزة)، حيث بلغ عدد أفراد المجتمع (86)، وفق

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة لجمع بيانات الدراسة، والإجابة عن أسئلتها: وهي استبانة لقياس مستوى اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في ضوء أبعاد النموذج الأوروبي للتميز، وذلك بالرجوع للأدب النظري ذي العلاقة بموضوع اليقظة الإستراتيجية والنموذج الأوروبي للتميز EFQM، والدراسات السابقة ذات الصلة كدراسة (الجمال، ٢٠٢٠) ودراسة (العتيبي والقحطاني، ٢٠١٥)، ودراسة آسيا خنشول (٢٠٢٢)، ودراسة (المري والعبادي وأرتيمة، ٢٠٢٠)، وقام الباحثان بتصميم أداة الدراسة والتي تناولت مقياس واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظر القادة أنفسهم، وتكونت الاستبانة من محورين رئيسيين هما:

١	الغاية والرؤية والإستراتيجية	١٤
٢	الثقافة المؤسسية والقيادة	١١
٣	إشراك المعنيين	٩
٤	بناء قيمة مستدامة	٩
٥	قيادة الأداء والتحول	١٠
المجموع		٥٣

لتداخلها مع فقرة أخرى، وكذلك المجال الثاني والذي تكون في صورته الأولية من ١٢ فقرة وأصبح يتكون من ١١ فقرة بعد حذف الفقرة ١٢ لتشابهها وتداخلها مع الفقرة ١١، كما أجريت بعض التعديلات على الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، وإضافة بعض الجمل، بحيث أصبحت متشابهة مع بعضها بأن تبدأ بفعل تقوم به الجامعة من خلال قياداتها التربوية.

ثبات أداة الدراسة:

بعد أن تم التأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحثان بالتأكد من ثباتها بحساب معامل الثبات لواقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة الفلسطينية في ضوء أبعاد النموذج الأوروبي للتميز، وذلك باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لاستخراج معامل الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الاستبانة، وذلك على عينة مكونة من (١٥) قائداً أكاديمياً من الجامعات الفلسطينية ومن خارج عينة الدراسة، وتراوحت قيم معاملات الثبات لواقع اليقظة الإستراتيجية للمجالات بين (0.87-0.95)، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة، والجدول (٣) يوضح ذلك:

الجدول (٣): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الدراسة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
١	الغاية والرؤية والإستراتيجية	١٤	0.95
٢	الثقافة المؤسسية والقيادة	١١	0.91
٣	إشراك المعنيين	٩	0.87
٤	بناء قيمة مستدامة	٩	0.89
٥	قيادة الأداء والتحول	١٠	0.92
الكلي		٥٣	0.97

وللإجابة عن فقرات الاستبانة تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert) بإعطاء كل فقرة من فقراتها درجة واحدة من بين درجات الخمس (درجة عالية جداً، بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، بدرجة منخفضة جداً) وهي تمثل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب.

صدق أداة الدراسة:

من أجل التحقق من صدق أداة الدراسة تم التأكد من صدق المحتوى (Validity Content)، حيث قام الباحثان بتوزيع الاستبانة بصورتها الأولية على (١٠) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية والفلسطينية، في تخصصات الأصول والإدارة التربوية من ذوي الخبرة والكفاءة للوقوف على مقدرتها على تحقيق الهدف المطلوب منها، من أجل التأكد من وضوح وسلامة الصياغة اللغوية للفقرات وصلاحياتها لقياس ما صممت لقياسه، وإجراء التعديلات عليها من حذف أو إضافة أو نقل من مجال لآخر، وبناء على تعديلات المحكمين لمحتوى كل فقرة من فقرات الأداة بنسبة موافقة (٨٦٪)، تم الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة، حيث تكونت الأداة في صورتها الأولية من (٥٥) فقرة، وتكونت في صورتها النهائية من (٥٣) فقرة ضمن مجالاتها الخمسة، حيث كان المجال الأول يتكون من ١٥ فقرة وأصبح يتكون من ١٤ فقرة بعد حذف الفقرة رقم ١١

نتائج الدراسة ومناقشتها:

الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظرهم بوجه عام، ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، والجدول (٤) يوضح ذلك.

الجدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية لواقع اليقظة الإستراتيجية استناداً إلى النموذج الأوربي للتميز

الرقم	المجال	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
4	بناء قيمة مستدامة	٩	3.99	0.55	١	مرتفعة
5	قيادة الأداء والتحول	١٠	3.94	0.64	٢	مرتفعة
1	الغاية الرؤية والإستراتيجية	١٤	3.84	0.69	٣	مرتفعة
2	الثقافة المؤسسية والقيادة	١١	3.83	0.58	٤	مرتفعة
3	إشراك المعنيين	٩	3.77	0.58	٥	مرتفعة
	الكلي	53	3.87	0.57		مرتفعة

تشكل عنصراً أساسياً بالنسبة للقادة الأكاديميين نتيجة مشاركتهم الخارجية في جامعات شريكة من خلال برامج التبادل الثقافي للمعلمين والطلبة الجامعيين، أو من خلال برامج تطوعية هدفها التعرف على تجارب نجاح في الدول المختلفة للاستفادة منها، كما أن بناء قيمة مستدامة يشتمل على مجموعة من أنواع اليقظة الإستراتيجية وخاصة اليقظة البيئية والتي تعنى بالمحيط الخارجي للمؤسسة التربوية والتي تمثل أساس نجاح المؤسسات باختلاف أحجامها وطبيعة النشاط الذي تقوم به، وهي أداة أساسية لرصد التغيرات الطارئة في البيئة سواء كانت تشريعية أو قانونية أو اجتماعية أو اقتصادية، مما يبين أن القادة في الجامعات لديهم القدرة على الاستفادة من تجارب الآخرين المميزة وبناء القيم التي تقود المؤسسة إلى التميز المستمر.

بينما عزا الباحثان مجيء مجال إشراك المعنيين في الرتبة الأخيرة إلى أن القيادات الأكاديمية رغم أننا نعيش في عالم أكثر ديناميكية وتغيراً من أي وقت مضى، فهم بحاجة إلى المرونة أكثر عند التقييم وتسجيل الدرجات حول كيفية تنفيذ المؤسسة لاستراتيجية إشراك المعنيين، وفي جذب الشركاء وتطوير العاملين، وبناء العلاقات داخل وخارج الجامعة، فالقائد الأكاديمي يعتبر أن هذه المهمة تنفذ بشكل كلي بالتعاون مع إدارة الجامعة ولا تنفذ بشكل فردي من

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس مستوى اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في

يبين الجدول (٤) أن واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوربي للتميز من وجهة نظر القيادات الأكاديمية أنفسهم جاء بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٧)، وانحراف معياري (0.57)، وجاءت مجالات أداة الدراسة جميعها بدرجة مرتفعة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٧٧ - ٣.٩٩)، وجاء في الرتبة الأولى مجال "بناء قيمة مستدامة" بمتوسط حسابي (٣.٩٩) وانحراف معياري (٠.٥٥)، يليه في الرتبة الثانية مجال "قيادة الأداء والتحول" بمتوسط حسابي (٣.٩٤) وانحراف معياري (٠.٦٤)، وجاء في الرتبة الثالثة مجال "الغاية الرؤية والإستراتيجية" بمتوسط حسابي (٣.٨٤) وانحراف معياري (٠.٦٩)، وفي الرتبة الرابعة مجال "الثقافة المؤسسية والقيادة" بمتوسط حسابي (٣.٨٣) وانحراف معياري (٠.٥٨)، وجاء في الرتبة الخامسة مجال "إشراك المعنيين" بمتوسط حسابي (٣.٧٧) وانحراف معياري (٠.٥٨).

وقد يعزى السبب إلى أن القادة الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية لديهم اطلاع واضح على أهداف التنمية المستدامة والتي تتبناها الأمم المتحدة حيث يكثر في فلسطين خاصة المؤتمرات والندوات العلمية والتربوية والتي تقدمها اليونسكو وتتمركز في محتواها نحو أهداف تنمية مستدامة مثل القضاء على الفقر والجهل والتعليم الجيد والمساواة بين الجنسين، كما أن الاستدامة

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية لمستوى اليقظة الإستراتيجية تعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، الرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بالاستناد إلى النموذج الأوروبي للتميز تعزى لمتغيرات الجنس، الرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة، والجدول (٥) يوضح ذلك:

الجدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الدرجة الكلية لواقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بالاستناد إلى النموذج الأوروبي للتميز تبعاً لمتغيرات الجنس، الرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة

المتغيرات		العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	51	3.92	0.59
	أنثى	14	3.70	0.46
	المجموع	65	3.87	0.57
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	15	3.58	0.71
	أستاذ مشارك	14	3.81	0.44
	أستاذ مساعد	36	4.02	0.50
	المجموع	65	3.87	0.57
سنوات الخدمة	أقل من ٥ سنوات	10	3.80	0.77
	من ٥-١٠ سنوات	16	3.97	0.44
	أكثر من ١٠ سنوات	39	3.85	0.56
	المجموع	65	3.87	0.57

الدلالة ($\alpha=0.05$) تم تطبيق تحليل التباين المتعدد (MANOVA) كما يظهر في الجدول (٦) تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة لمتوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على الدرجة الكلية لواقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بالاستناد إلى النموذج الأوروبي للتميز

قبله، حيث يشتمل هذا المجال على أنواع اليقظة الإستراتيجية التي تتركز حول اليقظة التجارية والتنافسية.

وقد اتفقت نتائج هذا السؤال مع دراسة كل من جاسم (٢٠٢٢)، ودراسة أسماء عبد الله (٢٠٢٢) ودراسة عبد الحميد (٢٠٢١) ودراسة حسن وأمين (٢٠٢١) في أن اليقظة الإستراتيجية (البيئية والتنافسية) في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز تسهم في تحقيق التميز والميزة التنافسية للجامعات، وتؤثر تأثيراً إيجابياً على أداء العاملين فيها. كما اتفقت النتائج مع دراسة كل من الجمل (٢٠٢٠) ودراسة علي (٢٠٢١) التي توصلت في مجملها إلى أن هناك علاقة ارتباط وثيقة بين أنواع اليقظة التنافسية والبيئية وتطبيقها في الجامعات مع النضج الوظيفي وفاعلية اتخاذ القرارات، كما أن تطبيق معايير النموذج الأوروبي للتميز بشكل فاعل يساعد المؤسسة على تحقيق النتائج التي تتوقعها هي وأصحاب المصلحة منها.

يلاحظ من الجدول (٥) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الدرجة الكلية لواقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بالاستناد إلى النموذج الأوروبي للتميز تبعاً لمتغيرات الجنس، الرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة، ولبيان ما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	مربع ايتا
--------------	----------------	-------------	----------------	--------	---------------	-----------

الجنس	0.749	1	0.749	2.475	0.121	0.040
الرتبة الأكاديمية	2.270	2	1.135	3.753	0.029	0.113
سنوات الخدمة	0.108	2	0.054	0.178	0.837	0.006
الخطأ	17.841	59	0.302			
الكلية	998.242	65				

كما قام الباحثان باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة لكل مجال من مجالات الأداة الدراسة، والجدول (٧) يبين ذلك:

الجدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة

تشير النتائج في الجدول (٦) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تبعاً لاختلاف متغيرات الجنس وسنوات الخدمة في الدرجة الكلية استناداً إلى قيمة ف المحسوبة، حيث بلغت قيم ف للدرجة الكلية على التوالي (2.475، 0.178)، وبدلالة إحصائية بلغت (0.121، 0.837) على التوالي. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تبعاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية في الدرجة الكلية استناداً إلى قيمة ف المحسوبة، حيث بلغت قيمة ف للدرجة الكلية (٣.٧٥٣)، وبدلالة إحصائية بلغت (٠.٠٢٩).

المتغيرات	العدد	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	الغاية والرؤية والإستراتيجية	الثقافة المؤسسية والقيادة	إشراك المعنيين	بناء قيمة مستدامة	قيادة الأداء والتحول
الجنس	ذكر	51	المتوسط الحسابي	3.91	3.85	3.83	4.04
			الانحراف المعياري	0.72	0.60	0.59	0.58
	أنثى	14	المتوسط الحسابي	3.62	3.78	3.58	3.82
			الانحراف المعياري	0.54	0.50	0.51	0.41
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	15	المتوسط الحسابي	3.51	3.63	3.55	3.67
			الانحراف المعياري	0.92	0.69	0.65	0.67
	أستاذ مشارك	14	المتوسط الحسابي	3.89	3.72	3.81	3.84
			الانحراف المعياري	0.62	0.43	0.51	0.42
	أستاذ مساعد	36	المتوسط الحسابي	3.97	3.96	3.85	4.19
			الانحراف المعياري	0.58	0.56	0.57	0.47
	أقل من ٥ سنوات	10	المتوسط الحسابي	3.72	3.75	3.75	4.03
			الانحراف المعياري	0.93	0.67	0.84	0.66
سنوات الخدمة	من ٥ - ١٠ سنوات	16	المتوسط الحسابي	3.96	3.90	3.82	4.04
			الانحراف المعياري	0.56	0.46	0.46	0.52
	أكثر من ١٠ سنوات	39	المتوسط الحسابي	3.83	3.83	3.76	3.96
			الانحراف المعياري	0.68	0.61	0.56	0.55

الجدول (٨): تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة لمتوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على الدرجة الكلية لواقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بالاستناد إلى النموذج الأوروبي للتميز

يشير الجدول (٧) إلى وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغيرات الجنس، الرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة. ولبيان ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، تم تطبيق تحليل التباين المتعدد (MANOVA) كما يظهر في الجدول (٨):

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	مربع ايتا
الجنس قيمة هوتلنج = 0.179 الدلالة الاحصائية = 0.098	الغاية والرؤية والإستراتيجية	1.20	1	1.20	2.58	0.11	0.04
	الثقافة المؤسسية والقيادة	0.09	1	0.09	0.28	0.59	0.00
	إشراك المعنيين	0.86	1	0.86	2.53	0.11	0.04
	بناء قيمة مستدامة	0.84	1	0.84	3.15	0.08	0.05
	قيادة الأداء والتحول	1.08	1	1.08	2.99	0.08	0.04
الرتبة الأكاديمية قيمة ويلكس لامبدا = 0.661 الدلالة الاحصائية = 0.009	الغاية والرؤية والإستراتيجية	2.44	2	1.22	2.63	0.08	0.08
	الثقافة المؤسسية والقيادة	1.53	2	0.76	2.27	0.11	0.07
	إشراك المعنيين	1.17	2	0.58	1.72	0.18	0.05
	بناء قيمة مستدامة	3.50	2	1.75	6.51	0.00	0.18
	قيادة الأداء والتحول	4.13	2	2.06	5.69	0.00	0.16
سنوات الخدمة قيمة ويلكس لامبدا = 0.878 الدلالة الاحصائية = 0.683	الغاية والرؤية والإستراتيجية	0.13	2	0.06	0.14	0.86	0.00
	الثقافة المؤسسية والقيادة	0.16	2	0.08	0.24	0.78	0.00
	إشراك المعنيين	0.00	2	0.00	0.00	0.99	0.00
	بناء قيمة مستدامة	0.01	2	0.01	0.03	0.96	0.00
	قيادة الأداء والتحول	0.61	2	0.30	0.84	0.43	0.02
الخطأ	الغاية والرؤية والإستراتيجية	27.41	59	0.46			
	الثقافة المؤسسية والقيادة	19.93	59	0.33			
	إشراك المعنيين	20.04	59	0.34			
	بناء قيمة مستدامة	15.86	59	0.26			
	قيادة الأداء والتحول	21.42	59	0.36			
الكلية	الغاية والرؤية والإستراتيجية	31.08	64				

				64	21.64	الثقافة المؤسسية والقيادة
				64	21.91	إشراك المعنيين
				64	19.99	بناء قيمة مستدامة
				64	27.03	قيادة الأداء والتحول

معايير الاختيار، مثل شهادة الدكتوراه، ورصيد بحثي معين، وسنوات خدمة كافية.

بينما ظهرت الفروق الدالة إحصائياً لمجالي الإستبانة الرابع (بناء قيمة مستدامة) والمجال الخامس (قيادة الأداء والتحول) تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ بلغت قيمة اختبار (ف) (٦.٥١)، ٥.٦٩ على التوالي، وبمستوى دلالة بلغت (٠.٠٠) للمجالين، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات الفروق لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعدي واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي للتميز (بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول)، ولمعرفة لصالح من، تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول (٩) يوضح ذلك:

الجدول (٩)

نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مجالي بناء قيمة مستدامة وقيادة الأداء والتحول لواقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تبعاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية

المعيار	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
المعيار الرابع	أستاذ	٠.٥١٧٣-*	0.15936	0.008
المعيار الخامس	أستاذ مساعد	٠.٥٥٦٧-*	0.18520	0.015

الدراسة من الرتبة الأكاديمية أستاذ وأستاذ مساعد عند المجالين الرابع والخامس (بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول) على

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

أشارت النتائج في الجدول (٨) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير الجنس، لمجالات واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي للتميز، وقد يعزى ذلك إلى أن القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، يحظون بنفس الفرصة في التعيين دون النظر إلى متغير الجنس، سواء كان ذكراً أم أنثى، كما أنه يناط بالجنسين نفس المهام الوظيفية والعبء الأكاديمي، وكذلك السياسات والتشريعات النازمة والصادرة عن الإدارات العليا في الجامعات الفلسطينية، لا تنتظر إلى معيار الجنس عند تطبيق معايير الاختيار للأكاديميين للعمل في الجامعة، أو الترقيات داخلها، بل تنتظر إلى الإنجاز الأكاديمي والبحثي للعامل فيها.

كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخدمة وذلك لأن القائد الأكاديمي في الجامعة لن يصل مرحلة قائد (ويشار إليه في الدراسة بأنه رئيس الجامعة، النائب الأكاديمي، عميد الكلية، نائب العميد) دون أن يكون ذي خبرة سابقة في جامعات أخرى أو باحثاً أكاديمياً ربما في الخارج إذا لم يكن في موطنه، كما أن الجامعة تخضع جميع المتقدمين لوظيفة برتبة معينة أو حتى محاضر لنفس

يبين الجدول (٩) أن هناك فروقاً دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات (تقديرات) أفراد عينة

٤. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ تعزى لمتغير سنوات الخدمة.
٥. هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات استجابات (تقديرات) أفراد عينة الدراسة من الرتبة الأكاديمية أستاذ وأستاذ مساعد عند المجالين الرابع والخامس (بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول) على التوالي ولصالح رتبة الأستاذ المساعد.

التوصيات

في ضوء ما توصلت له الدراسة من نتائج أوصت الدراسة بما يأتي:

١. تفعيل ملكة التوقع لدى القيادات الجامعية في كل المجالات التي تشكل بيئة المؤسسة الجامعية، بمعنى أن يتم تفعيل اليقظة الإستراتيجية والتي يتمكن من خلالها المساهمة في تقليل المخاطر والتهديدات التي قد تطرأ نتيجة التطورات المتلاحقة في المجتمع المحلي والعالمي.
٢. الإطلاع على نماذج التميز العالمية في سياق التعليم العالي مثل النموذج الأوروبي للتميز، والعمل بمقتضياته في سياق الجامعة بما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية لها، ورفع الجامعة في التصنيفات الدولية.
٣. عقد المزيد من المؤتمرات والندوات التي من شأنها تسليط الضوء على ما يجري في العالم من مناقشة قضايا تربوية في التعليم العالي، وكيفية التعامل مع الطوارئ التي قد تنشأ وتسبب توقفاً مؤقتاً في سير عملية التعليم العالي في الجامعات.
٤. زيادة اتفاقيات التبادل الثقافي بين الجامعات المحلية والعالمية بما يخص القيادات الأكاديمية، وذلك للإطلاع على تجارب الجامعات المرموقة في العالم والتي تحتل التصنيفات الأولى في سلم التصنيف العالمي للجامعات والتعليم العالي، وخاصة تلك التي تفوز بجائزة المؤسسة الأوروبية للتميز.
٥. تشجيع القيادات الأكاديمية في الجامعات إلى إغناء رصيدهم البحثي، ومشاركاتهم في مؤتمرات التعليم العالي حول العالم، بما يسهم في زيادة رصيد مؤسساتهم التربوية ويرفع من مكانتها، وبالتالي ترتفع نقاط التصنيف التي تجعلها في مقدمة الجامعات على سلم التصنيف العالمي.

التوالي ولصالح المتوسط الحسابي الأعلى، أي لصالح رتبة أستاذ مساعد، وقد يعزى ذلك في أن القيادات الأكاديمية من رتبة أستاذ مساعد عند تعيينه يكتفى بالغالب بدرجة الدكتوراه وعدد من سنوات الخدمة الغير مشروطة، ولا يشترط بنشر بحوث أو إنتاج علمي ذي قيمة مميزة، مما يعني أن الأستاذ المساعد سوف يسعى جاهداً وبشكل دؤوب للترقية والتقدم وتطوير الذات، فقد نجدهم ينخرطون أكثر من الرتب الأعلى في المؤتمرات الهادفة والتي من شأنها المساهمة في رفع رصيدهم البحثي وإعداد البحوث، التي تسهم في رفع رتبهم الأكاديمية، وبالتالي فهم متيقظون أكثر نحو ممارسة القيادة، وثقافة التحول والتنافسية والتي في العادة ممارسات تناط برتب أعلى من رتبته، كما أنه يحرص غالباً على المشاركة في التدريب الموجه للهيئات التدريسية في الجامعات، مما يساهم في تقدمهم وتطورهم بشكل أسرع من الإنجاز على المستوى الشخصي، وبالتالي المنافسة على مواقع قيادية متقدمة، وهذا يدل على أن الأستاذ المساعد يسعى إلى وضع بصمته في مجالات التميز في الجامعة، ووضع الرؤى والخطط الإستراتيجية والتي غالباً لا تقع ضمن نطاق مسؤولياتهم.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة حنان محمد (٢٠١٩) ودراسة الضلاعين (٢٠١٨) بأن اليقظة الإستراتيجية لها أثر على الأداء المؤسسي بجميع معايير درجة عالية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة أساسيات اليقظة الإستراتيجية تعزى لمتغير (نوع الكلية، سنوات الخدمة في العمل الحالي)

النتائج

١. جاء واقع اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية استناداً إلى النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظر القيادات الأكاديمية أنفسهم بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٧).
٢. جاءت مجالات أداة الدراسة جميعها بدرجة مرتفعة ، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٧٧ - ٣.٩٩)، وجاء في الرتبة الأولى مجال "بناء قيمة مستدامة" بمتوسط حسابي (٣.٩٩)، وجاء في الرتبة الخامسة مجال "إشراك المعنيين" بمتوسط حسابي (٣.٧٧).
٣. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ تبعاً لاختلاف متغير الجنس.

المراجع والمصادر

المراجع العربية:

- بن علي، أمينة (٢٠١٧). دور اليقظة الإستراتيجية في خلق ميزة تنافسية في السوق المستهدف لمؤسسة تليكوم الجزائر، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ١ (١٠)، ٢٩-١٨.
- جاسم، رؤى يونس (٢٠٢٢). تأثير الرصد الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي المستدام، *مجلة الدراسات المستدامة، الجمعية العلمية للدراسات التربوية المستدامة*، ٤ (ملحق)، ١٠٩٩-١١٣٢.
- الجمال، سمير سليمان (٢٠٢٠). اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها، *دائرة البحوث العلمية، جامعة القدس المفتوحة*، ٨ (٢)، ٣٣-١.
- حسن، نجاح وأمين، مصطفى (٢٠٢١). تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الإستراتيجية: تصور مقترح، *مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية*، ٢٢ (٩)، ٥٦-١١٠.
- خفلاوي، شمس ضيات (٢٠١٧). تثمان نظام اليقظة الإستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات، *مجلة دراسات وأبحاث - جامعة الجلفة*، ٢٦، ٢٨٦-٣٠١.
- خليفة، منية (مايو، ٢٠١٠). آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، *الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بوعلي بالشلف، الجزائر*.
- خنشول، آسيا (٢٠٢٢). أثر اليقظة التسويقية على الأزمات التسويقية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مؤسسة الاتصالات سكيدة، *مجلة الباحث الاقتصادي*، ١٠ (١)، ٢٥٩-٢٧١.
- رويس، فاطمة وبني مرتضى، أحمد (٢٠١٨). دور إدارة تعليم الشرقية في تحقيق رؤية السعودية ٢٠٣٠ على ضوء النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي، *مجلة البحث العلمي في التربية*، ١٩ (١١)، ٥١٦-٤٧٩.

- الزعيبي، حسن علي (٢٠٢١). *اليقظة الإستراتيجية - STRATEGIC VIGILANCE*، (ط١)، عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
- الزهيري، إبراهيم عباس (٢٠١٨). اليقظة الإستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، *المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية*، ٥٢: ٣٩-١.
- السعود، راتب (٢٠٢١). *اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية*، (ط١)، عمان: طارق للخدمات المكتبية.
- الصائغ، محمد والكرعاوي، محمد والشمري، سرمد (٢٠١٧). مبادئ المنظمة الفطنة وتأثيرها في اليقظة الإستراتيجية: دراسة تطبيقية في شركة أسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، ١٩ (٣)، ٩٨-٨٠.
- الضالعين، علي فلاح (٢٠١٨). معايير مقترحة للتميز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز، *العلوم التربوية*، ٢٦ (١)، ٤٧٤-٤٠٨.
- عبد الحميد، أسماء (٢٠٢١). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الإستراتيجية، *المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية*، ٢ (٨٣): ٩٥٣-٩٠١.
- عبد الرحمن، إيمان (٢٠١٩). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: حالة جامعة البلقاء التطبيقية، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، ٣٣ (٧)، ١١٢٢-١٠٩٨.
- عبد العال، نجلاء (٢٠١٨). خريطة استراتيجية مقترحة لتحقيق اليقظة الإستراتيجية في جامعة بني سويف، *مجلة كلية التربية - جامعة بني سويف*، ١ (١٠)، ٦٦-١.
- عبد الله، أسماء أبو بكر صديق (٢٠٢٢). لوحة القيادة: مدخل لتحسين الأداء بالجامعات المصرية لتحقيق اليقظة الإستراتيجية، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، ١ (١٦)، ١٧٥-٢٦٩.
- العتيبي، تركي والقحطاني، غادة (٢٠١٥). اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي، *دراسات عربية وإسلامية*، ٦ (١٣)، ٧٥-٢٤٢.
- علي، محمد (٢٠٢١). متطلبات تطبيق معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي بالمنظمات الأهلية كمدخل لتحسين أداء المنظمة

قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي: الواقع والرؤى المستقبلية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (٢٠٢٠)، قانون التعليم العالي لعام ٢٠١٨، رام الله، فلسطين. بيمينة، حواسني (٢٠١٧). اليقظة التسويقية ودورها في التنمية الاقتصادية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مجلة الاقتصاد والتنمية - مخبر التنمية المحلية المستدامة - جامعة المدية، ٧، ٣٩-٦٠. المراجع الأجنبية:

Bouchicha. Nacer-Eddine, & Bouyahyaoui. Brahim (2012). La Veille technologique au sein des entreprises algériennes: Situation Et Perspective, Les Cahiers Du Cread, 27(98): 49-74.

Bulinge. Franck (2002). Pour une culture de l'Information dans les petites et moyennes organisations, un modèle incrémental d'intelligence économique. Thèse de doctorat non publié, sciences de l'information et de la communication, Université de toulon et du var, Toulon Cedex, La France

Dawood, F. & Abbas, A. (2018). The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: Field Research in a Sample of Private Banks, European Journal of Business and Management, 10 (21), 1-18.

De Almeida, F. C., Lesca, H., & Canton, A. W. P. (2016). Intrinsic motivation for knowledge sharing – competitive intelligence process in a telecom company. Journal of Knowledge Management, 20(6), 1282-1301.

من منظور تنظيم المجتمع، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، ١٥ (١)، ١٤٠-١٦٩.

عيد، هالة (٢٠٢٠). تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، ٣ (١)، ٣٨٥-٣٣٩.

غلاب، نعيمة ومليكة، زغيب (إبريل، ٢٠١٢). واقع اليقظة الإستراتيجية ونكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية -دراسة ميدانية- المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: نكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان-الأردن، ١٥٦-١٦٩.

فرج الله، أحمد (٢٠١٧). دور التوجه الاستراتيجي في تفسير العلاقة بين توافر متطلبات مدخل إعادة هندسة العمليات والأداء التشغيلي، رسالة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

قادري، محمد وطيب، سعيدة (٢٠١٧). أهمية اليقظة الإستراتيجية كألية لتحقيق التميز التنافسي وواقعها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المركز الجامعي أحمد زبانة، غليزان، الجزائر، ١-١٨. قوجيل، نور العابدين (٢٠١٢). دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار - عنابة، الجزائر.

محمد، حنان أحمد (٢٠١٩). تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة لأراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف، مجلة كلية التربية، ١٩ (١)، ١٢٩-٢١٨.

محمد، عبد الرحمن حسن (٢٠٢١). دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية: منظور استراتيجي- بالتطبيق على جامعة الملك خالد، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٩ (٤)، ٧٥-٩٨.

المري، علي والعبادي، عبير وارتيمة، هاني (٢٠٢٠). أثر اليقظة الإستراتيجية في التحسين المستمر: الدور المعدل للقيم الثقافية في المؤسسات التعليمية الخاصة في دولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، ١-١٧٨. هاشم، نهلة وناصر، مرفت (٢٠١٧، يناير). القيادة الجامعية واليقظة الإستراتيجية، المؤتمر العلمي السنوي الرابع والعشرين:

pandemic (COVID-19) consequences on phonetic aspect of a foreign language teaching in specialized linguistic specialties at universities. Proceedings of the Research Technologies of Pandemic Coronavirus Impact (RTCOV 2020).

Scott, T. (2021). UK ibcs' adaptability in Mainland China: Programs, practices, and policies. The International Journal of Educational Organization and Leadership, 29 (1), 13-23.

[Suliman A. El Talla, Ahmed M. A. FarajAllah, Samy S. Abu-Naser & Mazen J. Al Shobaki. \(2018\). The Availability of the Resource Standard and Partnership as One of the Possibilities of Excellence in Palestinian Universities According to the European Model, International Journal of Academic Multidisciplinary Research \(IJAMR\), 2 \(11\):31-40.](#)

Web site: www.efqm.org

Đorđević, A., Klochkov, Y., Arsovski, S., Stefanović, N., Shamina, L., & Pavlović, A. (2021). The impact of ICT support and the EFQM criteria on Sustainable Business Excellence in higher education institutions. Sustainability, 13(14), 7523.

Faraj, S. I. (2018). Assessing excellence management in the light of the European excellence model at Taif University. International Journal of Education and (4), 175. Literacy Studies, 6

Mahdi, H. Hammad, T. (2021). The Role of Technological Vigilance to Achieving the Competitive Advantage in University Education Among Faculty Members at AL-AQSA University, Malaysian Journal of Industrial Technology, 5 (1), 35-42.

Popova, M. V., & Rozhdestvenskaya, E. I. (2020). The impact of the coronavirus